

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *SLACK* ANGGARAN (Studi pada Organisasi Perangkat Daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman)

Ratna Purnama Sari, Lucky Ikhsan Budi Muliya

ratnaps@upy.ac.id

Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Yogyakarta

ABSTRACT

The aim of this research is to understand the determinants of budgetary slack such as budget participation, budget emphasis, and organizational commitment. This research used 56 respondents worked as civil servant in Organisasi Perangkat Daerah Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman, who has chosen as the respondent in specific criteria using purposive sampling techniques. The multiple linear regression analysis is used as data analytical tools. The results shows that budget participation and budget emphasis have no effect on the budgetary slack, while organizational commitment has a negative impact on budgetary slack.

Keyword: Budget participation, budget emphasis, organizational commitment, budgetary slack

PENDAHULUAN

Suatu organisasi yang melayani publik, apapun itu, memerlukan anggaran untuk mengukur kinerja tata kelola keuangan daerah agar kesamaan persepsi antara tujuan pemerintah dengan masyarakat dalam mengendalikan sumber daya dapat tercapai (Anggasta dan Murtini, 2014). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 menyebutkan bahwa Anggaran Pendapatan Belanja Daerah (APBD) adalah suatu rencana keuangan daerah yang dibahas dan disetujui legislatif sebagai *principal* yang disusun oleh eksekutif sebagai *agent* kemudian ditetapkan dengan peraturan daerah.

Hubungan kontraktual antara *principal* dan *agent* mengakibatkan perubahan perilaku individual dalam proses penyusunan anggaran baik perubahan positif maupun negatif seperti meningkatnya kinerja *agent* (efek positif) ataupun berdampak negatif seperti mendorong seorang *agent* untuk menciptakan kesenjangan anggaran (*budgetary slack*) agar jenjang karir di masa depannya meningkat (Triana *et al.*, 2012).

Budgetary slack akan terjadi jika seseorang berperan dalam proses penyusunan anggaran dimana dalam proses tersebut seorang *agent* akan berusaha mengamankan diri dari risiko tidak mampu mencapai anggaran yang telah ditargetkan dengan cara merendahkan prospek penerimaan dan menggelembungkan besaran estimasi biaya agar anggaran yang ditargetkan dapat diraih (Risa, 2014). Kondisi lain yang memicu terjadinya *budgeting slack* adanya tingginya penekanan anggaran dimana atasan akan memberikan tekanan kepada lini bawah agar memiliki sepemahaman dalam merealisasikan anggaran untuk tujuan kompensasi, sebaliknya jika hal tersebut gagal, akan mendapatkan sanksi (Sutanaya dan Sari, 2018). Berdasarkan fenomena tersebut, agar seseorang terhindar dari *budgetary slack* maka komitmen organisasi menjadi jembatan bagi seseorang berupa keyakinan serta dukungan penuh yang muncul dari dalam diri untuk meraih apa yang ingin disasar oleh organisasi sehingga kepentingan organisasi akan mudah dicapai (Wasiati *et al.*, 2017). Di bawah ini merupakan kondisi yang terjadi pada

Pemerintah Kabupaten Sleman yang tergambar pada Tabel 1:

Tabel 1 Perbandingan Anggaran vs Realisasi APBD Kabupaten Sleman Tahun 2015-2017

Keterangan	Tahun 2015
Anggaran	2,262,230,417,718,80
Realisasi	2,294.622,764,756,12
Selisih (%)	1,43%
Keterangan	Tahun 2016
Anggaran	2,183,747,824,232,36
Realisasi	2,329,097,456,006,80
Selisih (%)	6,66%
Keterangan	Tahun 2017
Anggaran	2,257,479,046,978,03
Realisasi	2,615,515,097,398,98
Selisih (%)	2,67%

Sumber: *dpkad.slemankab.go.id*

Tabel 1 menunjukkan adanya *budgetary slack* pada Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman dimana terdapat selisih antara realisasi anggaran dengan target anggaran yang telah ditetapkan sehingga kinerja Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman tahun 2015-2017 dianggap kurang optimal.

Riset sebelumnya yang meneliti determinan dari *slack* anggaran berpendapat bahwa individu dalam suatu instansi publik yang juga berpartisipasi menyusun anggaran instansinya akan pula cenderung menciptakan *slack* anggaran (Erina dan Suartana, 2016; Putri dan Mimba, 2017) namun ada pula yang menyatakan sebaliknya (Mukaromah dan Suryandari, 2015; Wasiati *et al.*, 2017). Adanya hubungan positif antara penekanan anggaran dengan *budgetary slack* juga telah terbukti (Kusniawati dan Lahaya, 2018; Savitri dan Sawitri, 2014) namun penelitian lain membuktikan adanya hubungan negatif (Lestara *et al.*, 2017). Individu yang berkomitmen terhadap instansinya dianggap pula mampu menciptakan *budgetary slack* (Handayani dan Septiana, 2019; Huseno, 2017), namun penelitian lain juga menemukan komitmen organisasi berpengaruh negatif (Dianthi dan Wirakusuma, 2017; Srimuliani *et al.*, 2014; Widodo, 2015).

Karena berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten dan fenomena terjadinya *budgetary slack* pada Pemerintah Kabupaten Sleman maka riset ini dilakukan untuk mengetahui apakah terjadinya *budgetary slack* dipengaruhi keterlibatan seseorang dalam proses penyusunan anggaran, desakan atasan dalam pelaksanaan anggaran agar kinerjanya terlihat baik, dan komitmen organisasi dalam mencapai tujuan.

LANDASAN TEORI

Partisipasi Anggaran

Jika suatu instansi memberikan kesempatan karyawan untuk berpartisipasi menyusun anggaran, maka proses ini disebut sebagai partisipasi anggaran (Kusniawati dan Lahaya, 2018). Model partisipasi bisa berasal dari “atas ke bawah” dan “bawah ke atas” dimana keduanya memiliki kelemahan masing-masing, jika anggaran disusun dari “atas ke bawah” akan merendahkan komitmen organisasi sedangkan jika anggaran disusun dari “bawah ke atas” maka akan memicu terjadinya *budgetary slack* (Anthony dan Govindarajan, 2011). Perilaku penyalahgunaan wewenang partisipan untuk mempermudah pencapaian anggaran akan merugikan organisasi dimana partisipan akan menurunkan elektabilitasnya dalam penyusunan anggaran (Tambunan, 2014). Penelitian terdahulu menjelaskan adanya partisipasi dalam anggaran cenderung menciptakan *budgetary slack*, dimana bawahan akan lebih leluasa dalam menentukan besarnya anggaran agar kinerja organisasi mudah tercapai (Dianthi dan Wirakusuma, 2017; Dunk, 1993; Rahayu dan Laksmi, 2017), jika hal tersebut terjadi maka karyawan akan cenderung melakukan *budgetary slack* (Risa, 2014). Jika penjelasan penelitian sebelumnya dibangun suatu hipotesis, maka bunyinya adalah:

H₁: Partisipasi anggaran memiliki pengaruh positif terhadap *slack* anggaran

Penekanan Anggaran

Jika suatu instansi memberikan penghargaan ataupun sebaliknya apabila kinerja anggaran tercapai atau tidak tercapai, maka

instansi tersebut telah menerapkan penekanan anggaran (Sutanaya dan Sari, 2018). Para bawahan akan mencari cara untuk melindungi dari kehilangan bonus dan demi terhindarnya dari sanksi yang diberikan organisasi sebagai akibat dari tidak tercapainya target anggaran (Lestara *et al.*, 2017). Beberapa penelitian menyebutkan penekanan anggaran yang dilakukan oleh suatu instansi memberikan efek positif pada *budgetary slack* (Kusniawati dan Lahaya, 2018; Savitri dan Sawitri, 2014) yang artinya jika penekanan anggaran dalam suatu instansi kuat, maka peluang terjadinya *budgetary slack* juga semakin besar (Putra dan Mintoyuwono, 2019). Penjelasan dari riset sebelumnya membawa penulis untuk membangun hipotesis:

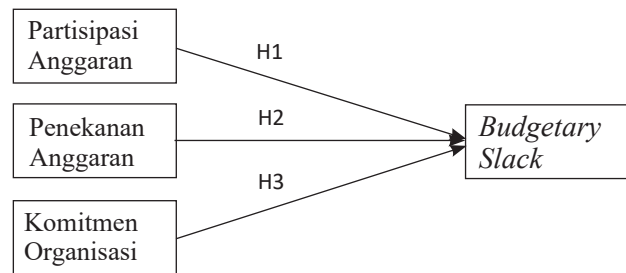
H₂: Penekanan anggaran memiliki pengaruh positif terhadap *slack* anggaran

Komitmen Organisasi

Jika seseorang memilih untuk loyal kepada tujuan awal suatu organisasi yang diikutinya serta berkeinginan untuk tetap bertahan, maka kondisi tersebut dikaitkan dengan komitmen organisasi (Robbin, 2008). Kesetiaan dan loyalitas yang besar merupakan ciri khas seseorang yang berkomitmen organisasi kuat (Alfebariano, 2013). Komitmen organisasi merupakan variabel yang menghindarkan organisasi dari *budgetary slack*. Menurut penelitian terdahulu, komitmen organisasi mampu menurunkan kecenderungan seseorang untuk melakukan *budgetary slack* (Risa, 2014; Srimuliani *et al.*, 2014). Seseorang yang berkomitmen akan memprioritaskan keberhasilan pekerjaan dan bukan memprioritaskan *feedback* yang akan diterimanya sehingga tidak akan melakukan *budgetary slack* (Kriswantini dan Ode, 2017). Berdasarkan penjelasan yang diuraikan di atas, peneliti berkeyakinan untuk membangun hipotesa:

H₃: Komitmen Organisasi berpengaruh Negatif Terhadap *Budgetary Slack*

Berdasarkan hipotesa di atas, kerangka berpikir dalam penelitian ini digambarkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Berfikir

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian dan Sampel

Target instansi pada riset ini adalah ada Organisasi Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman pada instansi yang berbentuk dinas. Sebagai upaya pra kuesioner, observasi dilakukan agar karakter target dapat diketahui dengan baik sehingga didapatkan sampel yang relevan dan sesuai dengan tujuan penelitian.

Variabel Penelitian

Partisipasi Anggaran

Variabel ini didefinisikan sebagai keterlibatan seseorang dalam menyusun anggaran (Milani, 1975). Variabel ini berinterval 5 (lima) dengan 6 (enam) item pertanyaan yang indikatornya adalah keikutsertaan dalam penyusunan anggaran, kemampuan beropini, kuantitas pemberian usulan, *power* dalam menyusun anggaran, *power* atasan kepada bawahan dalam meminta pendapat, serta sumbangsih dalam penyusunan anggaran.

Penekanan Anggaran

Penekanan anggaran ditujukan agar bawahan mampu bekerja merealisasikan anggaran dengan baik, karena anggaran berfungsi sebagai patokan kinerja (Anggasta dan Murtini, 2014). Variabel ini berinterval 5 (lima) dengan 6 (enam) item pertanyaan yang indikatornya adalah anggaran sebagai alat pengendalian, anggaran sebagai patokan kinerja, pencapaian target karena anggaran, peningkatan kinerja karena anggaran, pemberian penghargaan, serta pemberian kompensasi.

Komitmen Organisasi

Jika seseorang percaya dan mendukung penuh atas tujuan maupun nilai organisasi untuk kepentingan organisasi, maka seseorang itu telah memiliki komitmen organisasi (Mowday *et al.*, 1979). Variabel ini berinterval 5 (lima) dengan 8 (delapan) item pertanyaan yang indikatornya adalah kebanggaan terhadap organisasi, kemampuan adaptasi terhadap organisasi, persamaan sistem nilai, kesetaraan atas peningkatan kinerja, penyebab *resign*, kepedulian terhadap masa depan organisasi, serta ketepatan memilih pekerjaan.

Kesenjangan Anggaran (*Budgetary Slack*)

Kesenjangan anggaran didefinisikan sebagai tindakan bawahan yang lebih cenderung menurunkan kapabilitasnya dalam menyusun anggaran sehingga mudah untuk dicapai (Dunk, 1993). Variabel ini berinterval 5 (lima) dengan 5 (lima) item pertanyaan yang indikatornya adalah peningkatan produktivitas, pencapaian anggaran, pemantauan biaya karena adanya *cut-off* anggaran, perbaikan anggaran, penyebab efisiensi anggaran, serta penyebab ketidaktercapaiannya target vs realisasi.

Metode dan Teknik Pengumpulan Data

Data dalam riset ini diperoleh dari responden langsung dengan cara membagikan kuesioner. Kriteria yang boleh dijadikan responden adalah pejabat yang terlibat dalam proses penyusunan, pelaksanaan, dan pertanggung jawaban anggaran pada instansi yang berbentuk dinas dan tergabung dalam OPD Kabupaten Sleman.

Teknik Analisa Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif pada penelitian ini berupa *gender*, usia, posisi/kedudukan dalam instansi, derajat pendidikan terakhir, dan lama bekerja pada OPD.

2. Pengujian Data

a. Uji Validitas

Pengujian bertujuan untuk mendapatkan hasil tertentu mengenai seberapa cermat alat piranti yang digunakan sehingga tidak salah dalam mengukur. Angka

yang harus dipenuhi adalah signifikansi $p\text{ value} < 5\%$ (Ghozali, 2018).

b. Uji Reliabilitas

Pengujian bertujuan untuk keterandalan instrumen/konsistensi instrumen. Umumnya, disebut reliabel jika *cronbach's alpha* > 0.70 (Ghozali, 2018) atau menurut Sugiyono (2016) memaknai reliabilitas dengan dikategorikan sebagai berikut:

Tabel 2. Kategori Uji Reliabilitas

$\alpha > 0,9$	Reliabilitas Sempurna
$\alpha 0,7 - 0,9$	Reliabilitas Tinggi
$\alpha 0,5 - 0,7$	Reliabilitas Moderat
$\alpha < 0,5$	Reliabilitas Rendah

Sumber: Sugiyono (2016)

3. Uji Hipotesis

a. Multiple Regression Analysis

Analisis yang ditujukan kepada 3 (tiga) hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Persamaan regresi:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana:

Y = *Budgetary Slack*

α = Konstanta

X_1 = Partisipasi anggaran

X_2 = Penekanan anggaran

X_3 = Komitmen organisasi

ε = *Standard error*

b. Uji R^2

Pengujian ditujukan agar besar kecilnya angka untuk menceritakan *slack* anggaran terepresentasi dalam angka *adjusted R Square* dapat ditentukan (Ghozali, 2018).

c. Uji Signifikasi Simultan (Uji Statistik F)

Pengujian ditujukan untuk melihat pengaruh determinan *slack* anggaran dalam konteks gradual terhadap *slack* anggaran, saat angka signifikansi $< 0,05$, seluruh determinan memiliki pengaruh dalam konteks gradual (Ghozali, 2018).

d. Uji t

Pengujian signifikansi parameter individual (t) ditujukan untuk melihat determinan *slack* anggaran dalam

konteks sendiri-sendiri, saat angka hitung $< 5\%$, hipotesis terdukung, atau sebaliknya (Ghozali, 2018).

HASIL RISET BESERTA ANALISIS PEMBAHASAN

Analisis Data

Statistik kuesioner yang disebar terlihat pada Tabel 3 berikut

Tabel 3. Statistik Kuesioner

Keterangan	Jumlah	Presentase
Beredar	60	100%
Tidak kembali	4	6.67%
Bisa diolah	56	93.3%

Sumber: Data primer tahun 2019

Tabel 3 menunjukkan sebaran kuesioner dari sebanyak 60 (enam puluh) buah yang disebar, 4 (empat) diantaranya tidak kembali dan sisanya sebanyak 56 (lima puluh enam) buah kuesioner dapat diolah dan layak digunakan untuk analisis. Sedangkan untuk demografi responden terlihat pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Demografi Responden

Karakteristik	Frekuensi	Presentase
Usia		
- 31-40	5	8.9%
- 41-50	27	48.2%
- 51-60	24	42.9%
Jenis Kelamin		
- Laki-laki	6	10.7%
- Perempuan	50	89.3%
Tingkat Pendidikan		
- S2	18	32.1%
- S1	32	57.1%
- D3	2	3.6%
- SMA	4	7.1%
Jabatan		
- Kasubag Umpeg	21	37.5%
- Kasubag Perencanaan	20	35.7%
- Kasubag Keuangan	15	26.8%
Masa Kerja		
- 5-10 tahun	1	1.8%
- 11-20	15	26.8%
- >20 tahun	40	71.4%

Sumber: Data primer diolah, 2019

Tabel 4 menunjukkan gambaran secara terperinci tentang responden dalam penelitian ini menurut *gender*, umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Berdasarkan Tabel 4 di atas, terlihat bahwa mayoritas responden berusia antara 41 – 50 tahun, berjenis kelamin perempuan, tingkat pendidikan terakhir sarjana (S1) dengan lama bekerja di atas 20 tahun.

Hasil Penelitian

Sebelum dianalisis menggunakan model regresi linear berganda, maka kuesioner perlu diuji validitas dan reliabilitasnya.

Uji Validitas

Berikut merupakan tabel hasil uji:

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Butir	Korelasi	Sig.	Valid/ Tidak
Budgetary Slack	i	.657	.000	Ya
	ii	.324	.000	Ya
	iii	.757	.000	Ya
	iv	.736	.000	Ya
	v	.412	.000	Ya
Partisipasi Anggaran	i	.743	.000	Ya
	ii	.496	.000	Ya
	iii	.674	.000	Ya
	iv	.711	.000	Ya
	v	.817	.000	Ya
	vi	.697	.000	Ya
Penekanan Anggaran	i	.641	.000	Ya
	ii	.715	.000	Ya
	iii	.690	.000	Ya
	iv	.599	.000	Ya
	v	.620	.000	Ya
	vi	.592	.000	Ya
Komitmen Organisasi	i	.316	.018	Ya
	ii	.502	.000	Ya
	iii	.542	.000	Ya
	iv	.638	.000	Ya
	v	.614	.000	Ya
	vi	.638	.000	Ya
	vii	.764	.000	Ya
	viii	.789	.000	Ya

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pengujian di atas, variabel dependen *budgetary slack* memiliki 5 (lima) item pertanyaan valid, determinan pertama dan kedua memiliki 6 (enam) item pertanyaan valid dan komitmen organisasi memiliki 8 (delapan) item pertanyaan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 6 menggambarkan pengujian reliabilitas:

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Var	α	N Items	Keterangan
BS	0,538	5	Reliabel Moderat
PPA	0,771	6	Reliabel Tinggi
PA	0,703	6	Reliabel Tinggi
KO	0,740	8	Reliabel Tinggi

Sumber: Data primer diolah, 2019

Hasil pengujian reliabilitas menyatakan instrumen tingkat reliabilitas variabel *budgetary slack* berada pada 0,538 yang berarti reliabilitas ditingkat moderat sedangkan variabel yang diduga mempengaruhi berada pada *range* 0,7-0,9 yang berarti pada tingkat reliabilitas tinggi jadi hasil ukur yang diperoleh dapat dipercaya. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel independen yang digunakan adalah reliabel.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dijelaskan di bawah:

Tabel 7. Hipotesis Test

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Standar Error	Beta		
C	21.550	5.525		3.901	0.000*
PPA	-0.053	0.149	-0.054	-0.357	0.722
PA	0.042	0.134	0.042	0.314	0.755
KO	-0.311	0.107	-0.435	-2.908	0.005
R ²					0.180
F hitung: 3.797					0.015

a. Signifikansi pada $\alpha < 5\%$

b. Dependen Variabel: Budgetary Slack1

Sumber: Data primer diolah, 2019

Analisis Uji R²

Disimpulkan bahwa di OPD Kab Sleman, determinan yang diajukan oleh peneliti hanya menduduki minoritas (18%). Mayoritasnya (82%) justru dipengaruhi oleh determinan lain yang tidak ada dalam riset ini. Nilai koefisien determinasi yang rendah menunjukkan pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen juga rendah, hanya sebesar 18,0%.

Multiple Regression Analysis

Jika angka-angka pada tabel di atas dimasukkan dalam model menjadi:

$$Y = 21.550 - 0,053X_1 + 0,042X_2 - 0,311X_3 + \varepsilon$$

Model di atas berarti:

- 1) Jika angka C 21.550 yang merepresentasikan determinan *slack* anggaran tetap, disimpulkan bahwa angka *slack* anggaran di OPD Sleman bernilai 21.550.
- 2) Angka $\beta_1 = -0.053$ menyatakan determinan pertama memiliki arah negatif. Sehingga jika determinan pertama mengalami peningkatan 1 (satu), *slack* anggaran mengalami penurunan 0.053.
- 3) Angka $\beta_2 = 0.042$ menyatakan determinan kedua memiliki arah positif. Sehingga jika determinan kedua mengalami peningkatan 1 (satu), *slack* anggaran mengalami peningkatan 0.053.
- 4) Angka $\beta_3 = -0.311$ menyatakan determinan ketiga memiliki arah negatif. Sehingga jika determinan ketiga mengalami peningkatan 1 (satu), *slack* anggaran mengalami penurunan 0.311.

Pengujian F

Berdasarkan Tabel 7, hasil angka 3.797, *Fvalue* 0.015 < 0.05, maka determinan *slack* anggaran secara mempengaruhi variabel *budgetary slack* secara gradual.

Pengujian t

Pengujian signifikansi parameter individual (t) ditujukan untuk melihat determinan *slack* anggaran dalam konteks sendiri-sendiri. Dengan nilai t hitung -0.357 dengan signifikansi 0.722 (>0.050), maka dugaan hipotesis pertama tidak terdukung dengan kata lain partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran. Determinan kedua bernilai 0.314 dengan signifikansi 0.755 (>0.050), maka dugaan hipotesis kedua tidak terdukung dengan kata lain penekanan anggaran tidak memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran. Determinan ketiga bernilai -2.908 dengan signifikansi 0.005 (<0.050), maka dugaan hipotesis ketiga

terdukung dengan kata lain komitmen organisasi memiliki pengaruh (walaupun negatif) pada *slack* anggaran.

PEMBAHASAN

Hipotesis pertama yang tidak terdukung mengindikasikan bahwa partisipasi anggaran ternyata tidak memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran. Riset sebelumnya yang menyatakan hal yang sama adalah Kusniawati dan Lahaya (2018); Dunk (1993); Srimuliani *et al.* (2014), karena menerapkan sistem anggaran dari “bawah ke atas”, yang didominasi oleh staf lini bawah sehingga peluang *slack* lebih rendah. Staf lini bawah akan bertindak reaktif, tepat, dan efisien apabila terjadi kemungkinan penyimpangan anggaran karena dari awal sudah dilibatkan dalam proses penyusunan.

Hipotesis kedua yang tidak terdukung mengindikasikan bahwa penekanan anggaran ternyata tidak memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran. Riset sebelumnya yang menyatakan hal yang sama adalah Alfebariano (2013); Meirina dan Afdaluddin (2018) dimana anggaran tidak menjadi satu-satunya alat penilaian kinerja sehingga bawahan tidak mengejar capaian anggaran yang sudah tersusun serta tidak terdapat sanksi yang mengancam keberadaan bawahan dalam organisasi.

Hipotesis ketiga yang terdukung mengindikasikan bahwa komitmen dalam organisasi ternyata memiliki pengaruh terhadap *slack* anggaran. Riset sebelumnya yang menyatakan hal yang sama adalah Risa (2014); Srimuliani *et al.* (2014); Widodo (2015) yang menyatakan komitmen yang kuat pada diri individu akan menghindarkan perilaku yang merugikan organisasi terutama menghindarkan individu dari kecenderungan menciptakan *budgetary slack*.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang dapat diberikan:

- 1) Variabel yang diajukan untuk dihipotesiskan mampu mempengaruhi *budgetary slack* dalam penelitian ini hanyalah minoritas,

hanya sebesar 18%. Sisanya sebanyak 82,0% lebih condong oleh faktor yang tidak dimasukkan dalam riset ini. Sehingga ke depan, bagi periset selanjutnya, masih banyak kemungkinan untuk memasukkan determinan lain yang berpotensi mempengaruhi *slack* anggaran.

- 2) Walaupun demikian, keseluruhan determinan disimpulkan dapat mempengaruhi timbulnya *budgetary slack* pada OPD di Kabupaten Sleman jika diuji secara gradual.
- 3) Sedangkan secara parsial, partisipasi anggaran serta penekanan anggaran tidak memiliki pengaruh pada *slack* anggaran namun komitmen organisasi justru memiliki pengaruh negatif pada *slack* anggaran di OPD di Kabupaten Sleman.

Saran

Kedepannya, riset ini sebaiknya:

- a. Menambah instrumen pengumpulan data dikombinasikan antara kuesioner dan dibuktikan dengan observasi serta wawancara.
- b. Menggunakan populasi yang berbeda dan memperbanyak sampel.
- c. Mencari variabel lain yang lebih dominan diduga dapat mempengaruhi *budgetary slack*

DAFTAR PUSTAKA

- Alfebariano. (2013). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Slack Anggaran Pada PT. BRI di Kota Jambi (Vol. 2): *e-jurnal Binar Akuntansi*.
- Anggasta, E. G., & Murtini, H. (2014). Determinan Senjangan Anggaran dengan Asimetri Informasi sebagai Pemoderasi (Studi Pada SKPD Kota Semarang). *Accounting Analysis Journal*, 3(4).
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2011). *Management control systems* (Vol. 12): McGraw-Hill New York, NY.
- Dianthi, I. A. G. P., & Wirakusuma, M. G. (2017). Pengaruh Partisipasi Penganggaran,

- Asimetri Informasi, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 18.2, 874-901.
- Dunk, A. S. (1993). The effect of budget emphasis and information asymmetry on the relation between budgetary participation and slack. *Accounting review*, 400-410.
- Erina, N. P. D., & Suartana, W. (2016). Pengaruh partisipasi penganggaran, penekanan anggaran, kapasitas individu, dan kejelasan sasaran anggaran pada senjangan anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 973-1000.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Edisi 7. *Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Handayani, A., & Septiana, G. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Komitmen Organisasi Pada Bappeda Provinsi Sumbar. *Academic Conference of Accounting J*, 1(2). doi: 10.6084/m9.figshare.7710353
- Huseno, T. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Senjangan Anggaran Pemerintah Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Teori dan Riset Administrasi Publik*, 1(1), 40-48.
- Kriswantini, D., & Ode, A. (2017). Pengaruh Kapasitas Individu, Komitmen Organisasi, dan Locus Of Control Terhadap Budgetary Slack. *Jurnal Soso-Q*, 5(1), 108-116.
- Kusniawati, H., & Lahaya, I. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Asimetri Informasi terhadap Budgetary Slack pada SKPD Kota Samarinda. *AKUNTABEL*, 14(2), 144-156.
- Lestara, I. G. E. Y. S., Herawati, N. T., & Purnamawati, I. G. A. (2017). Pengaruh Asimetri Informasi, Penekanan Anggaran dan Kapasitas Individu Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Berupa Dinas Kabupaten Gianyar). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 7(1).
- Meirina, E. & Afdaluddin, A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetris dan Budget Emphasis Terhadap Slack Anggaran. *Jurnal Pundi*, 2 (3).
- Milani, K. (1975). The relationship of participation in budget-setting to industrial supervisor performance and attitudes: a field study. *The accounting review*, 50(2), 274-284.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247.
- Mukaromah, A., & Suryandari, D. (2015). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, Komitmen Organisasi, Ambiguitas Peran terhadap Budgetary Slack. *Accounting Analysis Journal*, 4(4).
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Putra, I. G. E. D., & Mintoyuwono, D. (2019). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran Pada Suku Dinas Pemerintahan Di DKI Jakarta. *Equity*, 20(2), 59-74.
- Putri, I. A. D., & Mimba, N. P. S. H. (2017). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi dan Preferensi Risiko Pada Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 2134-2164.
- Raditya, P. A., & Wirajaya, I. G. A. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Penekanan Anggaran Pada Senjangan Anggaran dengan Locus Of Control

- Sebagai Variabel Pemoderasi. *E-Jurnal Akuntansi*, 22.2, 1584-1599. doi:https://doi.org/10.24843/EJA.2018.v22.i02.p28.
- Rahayu, I., & Laksmi, G. (2017). Informasi Asimetri Dan Senjangan Anggaran Pada Perguruan Tinggi Di Yogyakarta. *Aplikasi Bisnis*, 17(1). doi:10.20885/jabis.vol17.iss1.art4.
- Risa, N. (2014). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Komitmen Organisasi Terhadap Senjangan Anggaran. *JRAK (Jurnal Riset Akuntansi dan Komputerisasi Akuntansi)*, 5(2), 40-48.
- Robbin, S. (2008). Judge. 2008. *Prilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Savitri, E., & Sawitri, E. (2014). Pengaruh partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri terhadap timbulnya kesenjangan anggaran. *Jurnal Akuntansi (Media Riset Akuntansi & Keuangan)*, 2(2), 210-226.
- Srimuliani, N. L., Musmini, L. S., SE, A., Herawati, N. T., & AK, S. (2014). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Komitmen Organisasi, Dan *Job Relevant Information* (JRI) Terhadap Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Buleleng. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 2(1).
- Sugiyono, P. (2016). Metode Penelitian Manajemen. Bandung: Alfabeta, CV.
- Sutanaya, I. M., & Sari, M. M. R. (2018). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, Dan Rencana Kompensasi Terhadap Senjangan Anggaran. *E-Jurnal Akuntansi*, 22.1, 775-803. doi:https://doi.org/10.24843/EJA.2018.v22.i01.p29.
- Tambunan, H. (2014). *Pengaruh Partisipasi Penganggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan Komitmen Organisasi Dan Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderating*. UAJY.
- Triana, M., Yuliusman, & Putra, W. E. (2012). Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis, Dan Locus Of Control Terhadap Slack Anggaran (Survei Pada Hotel Berbintang di Kota Jambi). *e-Jurnal Binar Akuntansi*, 1(1).
- Wasiati, N. T., Pratomo, S. A., & Irwanto, W. S. (2017). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi, Motivasi, Dan Asimetri Informasi Terhadap Budgetary Slack (Studi pada Pemerintah Desa di Kecamatan Karangnongko). *KIAT BISNIS*, 6(5).
- Widodo, H. S. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Senjangan Anggaran dengan Ideologi Etis sebagai Variabel Pemoderasi. *KINERJA*, 19(2), 160-171.

